



科文图书

全美最新工商管理
权威教材系列

Management

Competing in the New Era

管理学
构建新时代的竞争优势 (第5版)

〔美〕 托马斯·贝特曼 (T. S. Bateman)
斯科特·斯奈尔 (S. A. Snell)

著

清华大学 王雪莉 译

MBA

中国财政经济出版社

全美最新工商管理权威教材系列

Management

Competing in the New Era

管理学

构建新时代的竞争优势 (第5版)

托马斯·贝特曼 (Thomas S. Bateman)

[美] (弗吉尼亚大学)

斯考特·斯奈尔 (Scott A. Snell)

(康奈尔大学)

著

清华大学 王雪莉 译

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理学:构建新时代的竞争优势/(美)贝特曼等著;王雪莉译. —北京:中国财政经济出版社.
2003. 12

全美最新工商管理权威教材系列

书名原文:Management:Competing in the New Era

ISBN 7-5005-6945-9

I. 管... II. ①贝... ②王... III. 管理学-教材 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 112132 号

Management:Competing in the New Era By T. S. Bateman, S. A. Snell

ISBN 007240859-6

Copyright © 2002 by The McGraw-Hill Companies, Inc

English Edition Published by McGraw-Hill, Inc. All rights reserved.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education(Asia)
Co., Science & Culture Publishing House(Hong Kong)Co., Ltd., and China Financial
& Economic Publishing House.

本书中文简体字翻译版由科文(香港)出版有限公司、中国财政经济出版社和美国麦格劳-
希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄
袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

著作权合同登记图字:01-2004-1681 号

中国财政经济出版社出版

(北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036)

发行处电话:88190406 财经书店电话:64033436

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: cfeph@dre.gov.cn

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京市安定门外大街 208 号三利大厦四层 邮政编码:100011)

编辑热线:64248899-6215 购书热线:64203023

网上购书: www.dangdang.com.cn

中国纺织出版社印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 32 印张 914 千字

2004 年 6 月第 1 版 2004 年 6 月第 1 次印刷

定价:53.00 元

ISBN7-5005-6945-9/F·6074

编委会

主任：厉以宁 赵纯均

编委：（按姓氏拼音排序）

韩伯棠 荆 新 李国庆

李维安 吕一林 彭松建

沈艺峰 徐二明 王光远

俞 渝 张国华

感谢

中国人民大学副校长	袁 卫	教授
台湾政治大学商学院院长	林英峰	教授
纽约大学商学院副院长	Fred Choi	教授
《财务报表分析》杂志主编、 纽约大学会计系	Paul Brown	教授
纽约大学商学院高级经理 培训中心主任	Michael Darling	教授
纽约大学商学院策略系	Ari Ginsberg	教授

在选书上给予的支持



科文(香港)出版公司

出品人:李国庆

前言

2001年1月司法部批准的合并，在商界引起了极大的轰动：互联网企业美国在线与传统媒体巨人时代华纳合并或者说收购了时代华纳。这是新千年市场的重要事件，有些人说这是垄断，而也有人说，这不过是两个著名公司的合并，而且还不一定成功。

实际这不仅是一次合并，这是分别代表新旧经济的两个截然不同公司的合并，价值970亿美元。也许新旧经济没有差异，也许我们不过是在有新挑战的新时代生活和管理，还很有意思。

合并能成功吗？所有人都看着鲍伯·皮特曼，联合COO之一，看他是否能行。美国在线和皮特曼的挑战是充分利用互联网。网络会像一个世纪前的电一样改变人们的生活，皮特曼说，“时代华纳的所有版权使其在利用网络上处于非常有利的位置，而且也不要惧怕，美国在线利用自己的资产、专长和模式来帮助它向这个方向转变。”

合并看上去很成功，但也有麻烦。2000年的增长低于预期，收入降低而亏损巨大。而且到2001年，宏观经济环境更严峻。新公司一直受到政府怀疑的注意，两个公司也有非常不一致的公司文化。《商业周刊》这样形容两个公司的文化差异：在开发新业务时，时代华纳的老人们会说，咱们吃午饭去；而美国在线的20多岁的年轻人则讲，咱们别吃饭了。

短期投资者是怀疑的，在合并宣布后的一年，美国在线的股票价格下降了48%，时代华纳的列文因为卖给美国在线的时机的把握和细节问题而受到批评。分析家亨利·布洛杰说，除非到2002年中，股票价格从37美元涨到90美元，否则皮特曼无法说服华尔街并购是成功的。皮特曼自己也如坐针毡，“公司必须实现目标，如果不行，我要负责。”公司的CFO认为能够做到，“有很多方法来实现目标”。

皮特曼必须战略性地创造两个公司合并后的协同效应和新顾客服务。从组织上，则要融合两种文化，为一系列的合作团队创造新的结构。无论从技术、组织还是战略上的挑战都是巨大的。

皮特曼能成功吗？沟通是他的领导风格。他说服时代华纳的高层使用美国在线的电子邮件系统，他将所有员工福利变成在线处理，这可以节省上百万。时代华纳的人抵制，但也看到了公司的优势。每两到三周，皮特曼定期与业务负责人开会，讨论预算和网络战略。他们对技术的看法一致，开诚布公的讨论减少了人们之间的猜疑，并对新公司的发展建立信任和共同的期望。

皮特曼的另一个法宝就是建设性冲突。时代华纳以其不团结的事业部闻名，在这里管理像养猫一样。皮特曼鼓励辩论，但禁止人身攻击，冲突仅限于业务，这种方法在美国在线—时代华纳被广泛采用。

董事长史蒂夫·凯斯说，“鲍伯有经营天才”，CEO列文则说，“皮特曼使高层管理者有了企业家意识”。

鲍伯·皮特曼的任务是让新旧媒体在现在和数码的未来能够阴阳调和。但对工作在前公司的人和新公司的人以及对所有要在今天的世界生存、获胜、工作、管理的人来说，这意味着什么？

在很多方面，美国在线的故事代表了今天管理的挑战和机遇。考虑一下故事中包含的主题：全球化、公司战略、人的因素、领导、决策、合并、文化、成本、速度、管理变革、创造未来等等以及下面要提到的内容。



我们的目标

我们的主题与以前的版本没有不同：知晓、指导和鼓励。我们通过描述现代管理的重要概念和实践使你知晓；我们通过形容你如何对讨论的创意采取行动进行指导，换句话说，你将学到实践应用以使你能以个人和组织都受益的方式有效工作。我们希望不仅仅通过积极、有趣和乐观的文字来鼓励你，而且通过使你对面前无限机遇的真实感受而受到鼓励。不管你的目标是自己开公司、领导一个卓越的团队、建立一个坚强的组织、使你的顾客满意，还是只是面向未来，我们都想鼓励你采取积极的行动。

我们希望鼓励你既成为思考者，又成为行动者。我们希望你思考问题，思考如何成为更好的管理者，思考你的行为的影响，三思而行。但只做好思考者是不够的；你必须也成为行动者。管理是行动的领域，这个领域需要及时恰当的行动，这是为那些渴望主动，而不是被动完成者提供的空间。

我们也希望鼓励你不断学习，不断应用你在课程中学到的思想，从课程外了解管理，当然还要在离开学校继续事业时不断学习管理。学习管理是持续很久，持续整个事业生涯，甚至整个人生的个人旅程。这一点请不要弄错了。

竞争优势

今天的世界是高度竞争的。工作从来不曾这样有挑战性，学习管理技能对事业发展从来不曾这样迫切，人们也从来不曾面对这么多有潜在回报的机遇。

你要与其他人竞争工作、资源和晋升。你的组织要与其他企业竞争合同、客户和消费者。在竞争中生存并获胜，你必须比竞争对手做得更好，使另外一方雇佣你，向你购买，成为老顾客。你希望他们选择你，而不是选择你的竞争对手。

为了生存和获胜，今天的管理者必须战略性地思考和行动。今天的顾客是有知识的，知道他们的选择并要求卓越。因此，管理者必须不断思考如何建立人力资源并以为顾客创造最佳价值的方式提供产品与服务。

管理者和组织必须按照这个标准去做，组织在四方面的表现：成本、质量、速度和创新能否比竞争者更强、一样或更差。这四方面表现，如果做得好的话，将为顾客带来价值，为你和你的组织带来优势。我们将在全书阐述这些主题。

优秀管理者想方设法使组织成功。建立竞争优势的方法包括成本竞争力、质量、速度和革新。因为竞争优势四个来源的重要性，也是管理者应该一直努力去实现和改进的目标，我们在书中会频繁提到。我们的目的是使你专注于底线，确保你不断思考如何提供使管理者（你）和组织在竞争中成功的产品。

结果导向

这本书的一个重要主题就是管理如何产生结果——顾客希望的结果。当你以竞争性成本快速提供高质量、创新的产品时，你就实现了竞争优势的结果。记住，你的竞争者也正为同一结果而竭尽全力。

这个方法使本书在管理教材中很独特。我们不仅提供作为教材不可缺少的概念和流程，更提供成功最基本的结果导向。概念和流程不过是实现目的的手段，或是实现你所需结果的方式而已。

新时代的竞争

本书的副标题提到了管理者必须在企业界发生新变化的情况下获得并保持竞争优势。互联



网、全球化、知识管理和跨边界合作的要求等企业环境的变化，都对旧管理方法产生了质疑。2000年，人们说旧经济走了，必须按照不同的规则在新经济中生活。

但到2001年，网络公司的关闭和经济衰退使人们又说，旧规则，包括对利润的需要仍然重要。也许没有新旧经济的区别，但内容发生了很大的变化。美国在线与时代华纳的合并是结合了按照旧规则行事的公司和按照新规则干的公司，以获得两者的优势。这描述了我们想要教育管理者和未来管理者在新时代成功竞争的目的。

现实主题

不用说，本书的第五版仍保持着主题方面的领先，因为目前企业实例和最近的管理研究在不断更新。许多章节完全更新，学生可以接触到更广泛的、重要的现实主题，我们竭力从不同的来源和个人经验中获得这些不同的主题。

锻造未来

通过强调竞争优势来源和明确的结果导向，我们继续努力写出新一代管理教材。我们以前的版本就比其他教材更一体化，并第一次包括了重要的管理问题，如在自然环境中的管理和多样化员工。我们突破了传统模式而鼓励学生们锻造未来，包括在第一章和最后一章中提到的许多事业管理的内容。

当然，这一版中我们保留了传统的职能组织。即使世界已经变化，也不是混乱的。职能方式为老师和学生提供了处理动态问题的框架。而且，我们充分阐述了所有管理教材都强调的主题：全球化、全面质量、变革、道德、团队等等。

这本教材希望为管理教材锻造未来，我们希望影响学生去锻造他们自己的未来。全书都鼓励主动而不是被动的管理方式。例如，“第七章新企业”不仅仅描述小企业管理，还鼓励读者产生新创意，创办新企业。第十八章中，“世界级的未来”提到创造伟大未来的重要性，而不是仅仅等待未来和适应未来。我们强调鱼与熊掌两者兼得，既成为领导者也成为学习者。

有了你的帮助，我们希望影响未来的企业。通过知晓、指导和鼓励，我们希望你应用这些想法去创建你自己的企业或使你工作的企业更成功、更出色。

团队努力

这本书是出色的欧文/麦格劳希尔团队的产品。而且，我们相信写这本书可以形成我们与任课教师和学生的团队。整个团队负责学习的过程。

我们的目标，也是指导教师的目标，是创造一个你可以在其中实践的积极的学习环境。但这门课的原料最终不过是一些文字，取决于你自己是否应用它们作为继续思考、深入学习和建设性行动的基础。

你用学到的东西做什么和你对未来机遇如何把握非常重要。作为一个管理者，你可以使自己，使其他人变得大不相同。管理者的所作所为影响非常大。

与众不同的教学法

《管理学——构建新时代的竞争优势》通过鼓励式教学尝试使学生学到更多。我们采用了广泛的教学方式——有些是尝试过的真理，有些是新奇的；

- 学习目标是每章开头，告诉学生将在本章中读到和学到什么。
- 开篇格言是激发学生对每一章内容思考的提示。这些格言来自彼得·德鲁克（关于管理）、杰克·韦尔奇（关于战略）、亨利·大卫（关于道德）、朱利叶斯·恺撒（关于领导）和查尔斯·



凯特琳（关于变革和未来）。

- 拉开序幕描述了实际的组织情况，提供了对章节主题的丰富示例。拉开序幕作为实践应用放在课文前面。
- 全书中的黑体字描述的是最近的例子和有争议的问题。
- 每章的“摘自《商业周刊》”是《商业周刊》最近的文章。

章末部分

- 关键词，在书后的词汇表中有定义。
- 学习目标小结是对学习目标清晰明确的答案，使学生尽快回顾本章中的重要概念。
- 讨论问题是激发思考的，位于学习目标小结后，用以测验学生对章节中概念的掌握和对有争议问题的见解。
- 综合案例是为班级讨论提供的。
- 每章包括两个实践练习。大多数都以小组为基础，其中一些涉及外部研究。

篇末部分

- 全书五个部分结尾都有一体化案例。
- 两个案例小品也集中不同章所包括的管理问题，并尽量激发讨论。
- 第一部分有一个新的办公处理练习，我们认为放在课程前面非常好。

丰富的补充材料

这本教材除课本本身，还有丰富的补充材料供教师和学生在学习中使用，对学生有在线指导，是由得克萨斯 A&M 大学苏·斯图亚特—贝利提供内容，帮助使用这本教材的不同国家的学生解决问题。为教师准备的有《教师手册》，内容包括章节概要、对拉开序幕部分建议讨论的问题和答案，对章末讨论问题和综合案例讨论问题的参考答案，实践练习的目标和窍门，案例小品的讨论问题和参考答案等。试题库，包括每章大约 100 个问题，有判断题、多项选择、填空、搭配和简述题等题型。POWERPOINT 报告软件，包括课本上的图表和其他图表材料。为每章准备的彩色幻灯片和录像带，《教师手册》中有关于录像与章节配合的方式；计算机化测验使你能够容易便捷地从计算机上选择问题并做成测验卷。

致谢

这本书如果没有许多人的帮助和贡献是不可能完成和出版的。过去几版的审读者贡献了时间、专长和有价值的想法，显著地提高了本书的质量，第四版的审读者有来自不同大学、学院的 34 位教授和学者。许多人对本书作者提供了帮助。丹尼斯·奥根为本书的一位作者提供了最初的教材写作机会和指导，约翰·威梅斯特从开始就是我们的朋友和顾问；整个欧文/麦格劳希尔团队一直对本书提供无私的支持。约翰·比尔耐特是这个项目的伟大领队，也是充满才智的编辑和好朋友。

我们也要感谢出版团队的努力，使本书保持进度，并最终有一个漂亮的外观。我们要谢谢我们的家庭。我们的父母为我们提供了发展事业的基础，而且一直是支持的重要来源。我们的夫人在整个过程中也给予了无限关注和理解。我们的孩子是我们所做事情的灵感和动力。

托马斯·S·贝特曼
Charlottesville, VA
斯科特·A·斯奈尔
Ithaca, NY

目 录

第一部分 管理的基础

第1章 管理	(3)	讨论问题	(20)
新时代的管理	(4)	综合案例：你愿意在这里工作吗？	(21)
互联网	(4)	实践练习	(21)
全球化	(5)	附录：管理的演进	(22)
知识管理	(6)	第2章 外部环境	(31)
跨边界合作	(6)	宏观环境	(33)
竞争优势管理	(8)	法律和法规	(33)
成本竞争力	(8)	经济	(34)
质量	(9)	技术	(34)
速度	(9)	人口统计	(36)
创新	(9)	社会问题和自然环境	(36)
拥有全部四项	(10)	竞争环境	(37)
管理的职能	(10)	竞争者	(37)
计划：实现战略价值	(10)	新进入者的威胁	(38)
组织：建立动态组织	(11)	替代者的威胁	(38)
领导：激励人	(11)	供应商	(39)
控制：学习与变革	(11)	顾客	(40)
执行全部四项管理职能	(11)	环境分析	(41)
管理的层次和技能	(12)	环境扫描	(41)
高层管理者	(13)	制定假定方案	(42)
中层管理者	(13)	预测	(42)
基层管理者	(13)	基准化	(42)
拥有更多责任的领导者	(14)	对环境的反应	(43)
管理技能	(14)	适应环境：改变自己	(43)
你和你的管理事业	(15)	影响环境	(44)
既做通才又做专才	(16)	改变所处环境	(45)
自立	(16)	选择反应方法	(46)
联系	(17)	讨论问题	(47)
积极处理与所在组织的关系	(17)	综合案例：许多新航空公司永远不	
生存与获胜	(18)		



会老	(47)	群体决策	(59)
第3章 管理决策	(49)	群体决策的潜在优势	(60)
管理决策的特点	(50)	群体决策的潜在问题	(60)
缺少结构	(51)	管理群体决策	(61)
不确定性和风险	(51)	领导类型	(61)
冲突	(52)	建设性冲突	(61)
决策的阶段	(52)	鼓励创造性	(62)
确认并诊断问题	(52)	组织决策	(63)
产生备选方案	(53)	决策者的约束	(63)
评估备选方案	(53)	组织决策过程模型	(64)
进行选择	(55)	谈判和政治	(64)
实施决策	(55)	危机事件中的决策	(65)
评价决策	(56)	突发战略	(66)
最佳决策	(57)	讨论问题	(68)
有效决策的障碍	(57)	综合案例：福特汽车和费尔斯通轮	
心理偏见	(58)	胎和橡胶公司的危机	(69)
时间压力	(59)	实践练习	(70)
社会现实	(59)		

第二部分 计划：实现战略价值

第4章 计划与战略管理	(81)	第5章 道德与公司责任	(102)
计划的基本原则	(82)	道德	(103)
基本的计划过程	(82)	道德系统	(103)
计划的层次	(84)	商业道德	(105)
战略计划	(84)	道德环境	(107)
战术与运作计划	(85)	道德决策	(110)
战略计划：昨天与今天	(86)	公司的社会责任	(111)
步骤一：确立宗旨、远景和目标		矛盾的观点	(112)
.....	(87)	调和	(113)
步骤二：外部机遇与威胁的分析		公司对社会的反应	(114)
.....	(88)	战略义务论	(115)
步骤三：内部优势与劣势分析		政治环境	(117)
.....	(90)	竞争优势	(117)
步骤四：SWOT 分析与战略形成		公司合法性	(117)
.....	(91)	影响政治环境的战略	(118)
步骤五：战略实施	(95)	自然环境	(120)
步骤六：战略控制	(96)	风险社会	(121)
讨论问题	(97)	以生态为中心的管理	(121)
综合案例：预言未来	(97)	未来的环境日程	(121)
实践练习	(99)	讨论问题	(123)



综合案例：关于耐克的辩论	(123)	综合案例：宝洁的大赌博	(161)
实践练习	(125)	实践练习	(162)
附录 A：考克斯圆桌会议的商业道德		第 7 章 新企业	(164)
原则	(128)	独立企业家	(167)
附录 B：管理我们的自然环境	(130)	为什么成为独立企业家？	(167)
第 6 章 国际管理	(140)	经济环境的作用	(168)
全球环境	(142)	从何开始？	(170)
欧洲联盟	(142)	通向成功的要素	(172)
环太平洋地区	(143)	计划	(175)
北美	(143)	企业家风险	(178)
世界其他地区	(143)	全球新企业	(180)
全球经济的结果	(144)	抽资脱离	(181)
全球战略	(147)	抽资脱离为什么发生？	(182)
全球一体化的压力	(147)	抽资脱离过程	(182)
本地反应的压力	(148)	行业结构变化	(183)
选择全球战略	(148)	内部企业家	(184)
进入模式	(150)	为你的创意寻求支持	(184)
出口	(150)	建立内部企业家	(185)
许可	(151)	新企业的组织	(186)
连锁	(152)	内部企业家的风险	(186)
合资	(152)	企业家导向	(187)
全资子公司	(153)	3M：一个典范	(187)
跨国界管理	(154)	讨论问题	(189)
全球经理人的技能	(155)	综合案例：参与竞争	(189)
理解文化问题	(156)	实践练习	(190)
国际管理的道德问题	(159)	附录：为企业家提供的信息	(193)
讨论问题	(160)		

第三部分 组织：建立动态组织

第 8 章 组织结构	(197)	职能型组织	(205)
组织的基础	(198)	事业部型组织	(206)
差异化	(199)	矩阵型组织	(208)
一体化	(199)	组织一体化	(211)
纵向结构	(200)	通过标准化协调	(211)
组织中的职权	(200)	通过计划协调	(211)
层级水平	(201)	通过相互调整协调	(211)
控制跨度	(202)	前瞻	(213)
授权	(202)	讨论问题	(214)
分权	(203)	综合案例：朗讯：破旧立新？	(214)
横向结构	(204)	实践练习	(215)



第9章 反应型组织	(217)	设计奖励系统	(257)
今天的需要	(218)	工资决策	(257)
最佳规模的组织	(220)	激励机制与多样报酬	(258)
大企业的案例	(220)	员工福利	(259)
小企业的案例	(220)	补贴和福利中的法律问题	(259)
对环境反应的组织	(223)	健康和安全	(260)
管理信息的组织	(223)	劳资关系	(260)
对顾客反应的组织	(224)	劳动法	(260)
对技术反应的组织	(227)	工会	(260)
技术结构的类型	(228)	集体讨价还价	(261)
柔性制造的组织形式	(228)	未来会如何	(262)
对速度的组织：以时间为基础的		讨论问题	(263)
竞争	(230)	综合案例：返回式招聘	(264)
战略反应的组织	(233)	实践练习	(265)
以核心竞争力为中心的组织	(233)	第11章 管理多样化员工	(267)
网络组织	(234)	多样化：简要的历史回顾	(268)
战略联盟	(235)	今天的多样化	(269)
学习型组织	(235)	员工的规模	(270)
高参与组织	(236)	未来的工人	(270)
关于反应型组织的最后思考	(236)	员工的年龄	(276)
讨论问题	(237)	未来的工作与员工资格	(278)
综合案例：Peapod 萌发出新战略		通过积极的行动管理多样化	(279)
.....	(238)	多样化带来的竞争优势	(280)
实践练习	(239)	多样化员工的挑战	(280)
第10章 人力资源管理	(241)	多文化组织	(281)
人力资源战略管理	(242)	组织如何培养多样化员工	(282)
人力资源计划过程	(243)	高层管理者的领导与承诺	(282)
人事组织	(246)	组织评估	(283)
招聘	(246)	吸引员工	(283)
甄选	(247)	多样化培训	(284)
裁员	(250)	留住员工	(285)
员工发展	(252)	讨论问题	(287)
培训与发展	(252)	综合案例：Allstate 很好掌握了多	
绩效评估	(254)	样化	(287)
评估内容是什么？	(254)	实践练习	(288)
怎样反馈给员工？	(256)		

第四部分 领导：激励人

第12章 领导：激励人	(299)	领导和管理	(302)
远景	(300)	领导与追随者	(303)



权力与领导	(303)	讨论问题	(343)
权力的来源	(303)	综合案例: Toys 'R' Us 需要激励	(344)
理解领导风格的传统理论	(304)	实践练习	(344)
领导特性	(304)	第 14 章 团队管理	(347)
领导行为	(305)	团队的贡献	(348)
领导的情境理论	(309)	群体的利益	(349)
当代领导视角	(313)	新团队环境	(349)
领袖魅力式领导	(313)	团队的类型	(350)
变革型领导	(314)	自我管理团队	(351)
后英雄型领导	(315)	群体如何变成团队	(352)
发展你的领导技能	(316)	群体活动	(352)
讨论问题	(317)	时间过程	(353)
综合案例: 延续传奇	(318)	发展步骤: 从群体到团队	(353)
实践练习	(319)	为什么群体有时会失败?	(353)
第 13 章 绩效激励	(324)	建立有效团队	(354)
绩效激励	(325)	绩效为主	(354)
设定目标	(326)	激励团队合作	(355)
激励目标	(326)	成员贡献	(355)
目标设定的局限	(326)	规范	(356)
强化绩效	(327)	角色	(356)
与绩效相关的观念	(329)	凝聚力	(357)
努力程度与绩效的关系	(329)	建立凝聚力和高效的规范	(358)
绩效与结果的关系	(329)	管理与其他部分的关系	(359)
对激励的影响	(330)	外向管理	(359)
期望理论在管理中的应用	(330)	其他角色关系	(360)
理解人的需要	(330)	群体内冲突	(360)
马斯洛的需要层次理论	(330)	管理冲突	(360)
ERG 理论	(331)	冲突风格	(361)
麦克兰的需要理论	(332)	讨论问题	(362)
需要理论: 国际视角	(332)	综合案例: 团队与通用汽车的	
设计激励性工作	(333)	萨图恩	(363)
工作轮换、扩大化与丰富化	(333)	实践练习	(364)
赫兹伯格的双因素理论	(333)	第 15 章 沟通	(367)
工作设计海克曼和奥德海姆		人际沟通	(368)
模型	(335)	单向与双向沟通	(369)
授权	(336)	沟通陷阱	(369)
实现公平	(338)	混合信号和曲解	(370)
评估公平	(338)	口头与书面渠道	(371)
恢复公平	(339)	电子媒介	(372)
公平过程	(339)	沟通网络	(375)
工作满意度	(340)	媒介丰富度	(376)
工作生活的质量	(341)	效率和效果	(376)
心理合同	(341)		



提高沟通技巧	(377)
提高发送者技巧	(377)
非言语技巧	(379)
提高接收者技巧	(380)
有效的监督	(382)
组织沟通	(382)
下行沟通	(382)
上行沟通	(384)
横向沟通	(385)

正式与非正式沟通	(386)
无界限沟通	(386)
讨论问题	(388)
综合案例：你真的会这么做吗？ ..	(388)
实践练习	(389)
一体化案例：富兰克·波里曼的	
约会	(391)
案例小品：建议系统的政策	(394)

第五部分 控制：学习和变革

第 16 章 管理控制	(399)
官僚控制系统	(402)
控制流程	(402)
官僚控制的方法	(404)
管理审计	(405)
预算控制	(406)
财务控制	(410)
官僚控制的另一面	(411)
设计有效的控制系统	(413)
其他控制：市场与派系	(414)
市场控制	(414)
派系控制：授权赋能与文化的	
作用	(416)
讨论问题	(421)
综合案例：你的航空公司失控了吗？	
.....	(421)

实践练习	(422)
第 17 章 管理技术与创新	(424)
技术与创新	(426)
技术生命周期	(426)
技术创新的传播	(428)
竞争环境中的技术创新	(429)
技术领先	(429)
技术跟随	(430)
评估技术需求	(431)
衡量现有技术	(431)
评估外部技术趋势	(432)
技术创新的决策	(432)
可预计的市场接受程度	(433)

技术可行性	(434)
经济可行性	(434)
可预期的能力发展	(434)
组织适应性	(435)
寻求与获取新技术	(437)
内部开发	(437)
购买	(437)
承包开发	(437)
许可	(437)
技术贸易	(437)
合伙研究与合资企业	(437)
获取技术所有权	(437)
技术与管理角色	(438)
创新的组织	(439)
调动创造性	(439)
消除官僚主义	(440)
实施开发项目	(441)
技术、工作设计和人力资源	(442)
讨论问题	(443)
综合案例：松下公司：为创新而组	
.....	(444)
实践练习	(445)
附录：新经济中的运作管理	(446)
第 18 章 创造和领导变革	(456)
达到实现卓越	(457)
可持续的光明的未来	(457)
“或”的迷信	(458)
“和”的天分	(458)
管理变革	(459)



激发人去变革	(460)	塑造你自己的未来	(472)
协调多种变革	(464)	讨论问题	(475)
领导变革	(465)	综合案例：做出成绩	(475)
塑造未来	(467)	实践练习	(477)
高瞻远瞩	(467)	一体化案例：GE 的改革	(479)
持续学习	(468)	案例小品：机器人风波	(482)
追求成长	(469)	词汇表	(485)
获得优势	(470)		
创造未来	(471)		